

慶應義塾大学ビジネス・スクール

北村店長のスタッフ管理

コンビニエンスストアチェーン、「ニコニコmart」大通り店の店長・北村貴史は、シフト表を前に頭を抱えていた。大通り店はオフィス街に立地することから、平日のランチタイムに客が集中する。しかし、シフトに入れるスタッフが確保できないのである。

5

北村店長は27歳、四年制大学を卒業してニコニコmartに就職した。この大通り店に来る前には、同じチェーンの別店舗で副店長を務めていた。その店舗はもともと売上不振店であったが、北村が率先して作業の効率化をすすめ、シフトや業務の見直しをした結果、半年間で黒字に転じることができた。店舗での業務を詳細に分析して作業割当表を作り、それをベースにスタッフに業務を配分することで、必要な作業だけに人を充てて無駄なシフトを排除することができ、その結果人件費が大幅に下がったのである。北村はそのとき
の手腕が評価され、店長に抜擢されて大通り店に赴任した。異例の速さで昇進を果たした
北村は、初めての店長業務に張り切っていた。

10

15

同店は都心のオフィス街に立地する、オープン5年目の24時間営業の店である。平均日
販は52万円、酒・タバコを扱っており、近隣のオフィスで働くビジネスマンが途切れなく
来店する。半年前には近くに専門学校が新しく開校し、売上は順調に伸びている。しかし
来店客が集中する平日のランチタイムには、店長とアルバイト2名がレジ3台で対応して
も行列ができてしまう。弁当を購入する客の大半はレンジでの温めを希望するため、3台
のレンジもフル稼働となり、レジカウンター内は戦争状態である。そして、最近
は割り箸
を入れ忘れてたり、温めが不十分だったりとのクレームが増えてきている。

20

25

このケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科の奥村昭博教授の指導の元、同博士課程の国保祥子が作成した(2007年9月)。本教材はクラス討議の資料として事実を基にして創作したものであり、文中の固有名詞はすべて架空のものである。本ケース作成にあたっては、同研究科M26の外村高御(テンマルドウ株式会社代表取締役 <http://10maru.com/>)に多大なるご協力をいただきました。この場を借りて御礼申し上げます。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、ケースの複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール(〒223-8523 神奈川県横浜市港北区日吉本町2丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail case@kbs.keio.ac.jp)。また、ケースの注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/case/index.html>。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、本ケースのいかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またはいかなる方法(電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない)による伝送は、これを禁ずる。

30